

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan pemegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena sumber daya manusia melakukan suatu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian di setiap organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Maka daripada itu, sumber daya manusia harus mendapatkan perhatian yang lebih serius dibandingkan dengan sumber daya lainnya karena sumber daya manusia memiliki pikiran, perasaan, dan perilaku yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan.

Sebuah perusahaan pasti juga diperlukannya sebuah sistem yang dapat menunjang kinerja perusahaan, salah satunya adalah dengan sistem semangat kerja. Semangat kerja merupakan keadaan yang harus ada bila aktivitas atau proses kerja ingin berjalan dengan lancar dan dengan adanya semangat kerja maka akan tercapainya suatu tujuan organisasi atau perusahaan tersebut (Dwi Agung Nugroho Arianto, 2015). Seorang karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi, maka pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan, kerusakan dapat dikurangi, absensi dapat diperkecil, keluhan dan peringatan dapat dihindari serta pemogokan dapat ditiadakan. Jadi, semangat kerja yang tinggi pada karyawan akan dapat menyebabkan kesenangan bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Putu Noviyanti, 2015). Menurut Nitisemito (2006) hubungan dengan

adanya semangat kerja, perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan yang nantinya semangat kerja karyawan itu akan memberikan banyak keuntungan bagi suatu perusahaan. Kondisi demikian akan dapat menyebabkan perusahaan memperoleh profit atau keuntungan yang besar sehingga mampu menjaga kelangsungan hidup usahanya. Menurut Moekijat (2003), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi, menciptakan kondisi fisik pekerjaan yang menggairahkan bagi semua pihak, adanya motivasi dari pimpinan, pimpinan menempatkan kepentingannya dalam kepentingan organisasi secara keseluruhan, memberikan perhatian berupa penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memberikan saran-saran atau aspirasinya pada organisasi, dan hubungan harmonis antara karyawan dengan karyawan lain maupun dengan masyarakat sekitar.

Sehubungan dengan adanya semangat kerja dari karyawan maka perusahaan atau instansi akan mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan itu. Untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan beberapa faktor di dalamnya yaitu faktor komunikasi organisasi. Proses komunikasi sendiri harus berjalan dengan efektif karena komunikasi adalah bagian integral dari suatu proses manajemen. Dengan adanya komunikasi yang baik dan efektif akan dapat memberikan suatu kerjasama yang baik dan harmonis yang nantinya akan tercapainya tujuan organisasi tersebut. Kerjasama dibentuk melalui dengan adanya komunikasi baik dengan

antara pimpinan maupun karyawan dalam memberikan keterangan mengenai pekerjaan kepada karyawan lainnya. Komunikasi organisasi memiliki tantangan besar yaitu bagaimana dalam menyampaikan informasi keseluruhan bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi tanpa adanya suatu *miss communication*.

Komunikasi merupakan sebagai proses pemberitahuan dari satu pihak ke pihak lain yang dapat berupa rencana, intruksi, petunjuk-petunjuk, dan saran-saran. Menurut Nitisemito (2002 : 239), pelaksanaan komunikasi dapat dibedakan menjadi tiga macam yaitu keterangan dan ide-ide yang disampaikan oleh pimpinan, bawahan dan sejawat. Pelaksanaan komunikasi organisasi sangat diperlukan bagi perusahaan guna untuk melancarkan tugas-tugas karyawan. Dapat dilihat disebuah perusahaan atau instansi yang pelaksanaan komunikasinya tidak baik, apabila suatu hubungan antara pimpinan dan bawahan atau karyawan kurang baik maka karyawan tersebut dalam melaksanakan tugasnya akan mengalami kesulitan dan juga akan menyebabkan ketidaksemangatan dalam bekerja sehingga dapat merugikan perusahaan atau instansi, lain halnya jika hubungan antara pimpinan dan karyawan baik maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja dan melaksanakan pekerjaan dan tugasnya secara baik.

Selain faktor komunikasi organisasi, ada juga faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja yaitu kompensasi finansial. Kompensasi finansial merupakan hal yang sangat penting bagi seorang karyawan,

karena besarnya suatu kompensasi merupakan cerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka baik dalam bentuk finansial maupun non finansial sebagai balas jasa perusahaan sehingga perusahaan dapat beroperasi dengan baik dan berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan atau instansi. Kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada karyawan harus adil dan layak agar karyawan lebih semangat dalam bekerja serta dapat meningkatkan mutu dan kualitas perusahaan atau instansi tersebut. Menurut Nitisemito (Dalam jurnal Fajarrini P. Danti, et al, 2014), kompensasi mampu mengikat karyawan supaya tidak keluar dari perusahaan dengan kata lain kompensasi memiliki pengaruh yang sangat penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan, sebab kompensasi memiliki hubungan positif terhadap semangat kerja karena tinggi rendahnya semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi yang diterima. Semakin besarnya suatu kompensasi maka semakin tingginya semangat kerja karyawan dan sebaliknya apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan kecil maka semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya semakin rendah.

Setelah faktor komunikasi organisasi dan kompensasi finansial, selanjutnya adalah faktor konflik kerja. Konflik adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi atau perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang

terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa anggota kelompok mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

Konflik kerja ditimbulkan oleh masalah-masalah hubungan pribadi atau juga ditimbulkan karena adanya perebutan jabatan atau sumberdaya antar departemen, namun hal tersebut bisa diminimalisir dengan menangani dan mengelolanya konflik secara benar dan tepat sehingga dampaknya tidak terlalu besar bagi perusahaan atau instansi. Secara umum, konflik tidak bisa dihilangkan sama sekali, tetapi hanya bisa ditekan atau dikurangi kualitas, kuantitas, dan intensitasnya (Toto Widiato, et al, 2016). Perbedaan pendapat atau persepsi mengenai tujuan, kepentingan maupun status serta nilai individu dalam organisasi juga dapat merupakan penyebab munculnya konflik.

Objek dalam penelitian ini adalah RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus yang merupakan rumah sakit terbesar yang ada di kota Kudus. Rumah sakit merupakan salah satu bentuk sarana kesehatan yang berfungsi untuk melakukan upaya kesehatan dasar, rujukan dan penunjang. Rumah Sakit Umum Kudus didirikan pada tahun 1928 oleh Pemerintah Hindia Belanda, dan direktur pertama dari Rumah Sakit Umum Kudus adalah dr. C. Van Proosdy. Pada tahun 1942, Jepang masuk dan menguasai Hindia Belanda, sehingga Rumah Sakit Umum Kudus juga dikuasai oleh Jepang. Pada tahun 1945 Jepang mengalami kekalahan perang dan Indonesia memproklamasikan kemerdekaannya. Saat dikuasai oleh Jepang, Rumah

Sakit Umum Kudus dipimpin oleh orang Jepang yaitu dr. Lie Gik Djing, dr. R. SW. Roroem, dan dr. Tjia. Setelah Indonesia merdeka Rumah Sakit Umum Kudus dipimpin oleh dr. Loekmono Hadi. Pada tahun 2011 sampai sekarang RSUD Dr. Loekmono Hadi dipimpin oleh dr. Abdul Aziz Achyar, M. Kes.

Seiring perkembangan zaman dan teknologi modern, maka rumah sakit umum melakukan perubahan dan bisa dilihat sendiri sekarang ini Rumah Sakit Umum Kudus telah berubah menjadi rumah sakit umum yang besar di kota Kudus. Perubahan yang besar harus memiliki manajemen yang baik pula untuk mengatur segala keperluan dan urusan yang diperlukan rumah sakit. Dengan semakin besarnya rumah sakit diperlukan pegawai-pegawai yang berkualitas, baik memiliki kualitas *soft skill* maupun *hard skill*. Pegawai yang telah mendaftar dan ingin bekerja di RSUD harus lolos dalam tes, setelah lolos maka pegawai akan mendapatkan orientasi (perkenalan) dan pelatihan terlebih dahulu sebelum ditempatkan pada tempat yang sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut.

Pegawai yang bekerja di Rumah Sakit Umum juga berlomba-lomba melakukan pekerjaannya sebaik mungkin sebab apabila pegawai bekerja dengan baik maka akan diberikan *reward*, baik itu *reward finansial* maupun *reward non finansial*. *Reward* yang diberikan kepada pegawai salah satunya yaitu dengan promosi jabatan, sehingga para pegawai akan bekerja

dengan sebaik mungkin dan penuh semangat dalam melakukan setiap pekerjaannya.

Rumah sakit yang besar tak luput dari komunikasi organisasi yang baik, hal tersebut yang dilakukan oleh RSUD Kudus. Rumah Sakit Umum Kudus berusaha memberikan komunikasi dan pelayanan yang baik terhadap siapapun karena komunikasi yang baik akan mendukung semangat kerja yang tinggi dapat dilihat dari penyelesaian tugas tepat pada waktunya. Tak luput arahan dari pimpinan yang selalu memberikan motivasi dan perintah kerja atau tugas kepada pegawainya dengan jelas agar pegawainya tidak melakukan kesalahan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas-tugasnya. Namun, di sisi lain masih adanya pegawai yang kurang bisa diajak kerjasama dan juga masih ada pegawai jika berkomunikasi dengan pegawai yang lain kurang baik. Maka, di setiap instansi atau perusahaan komunikasi organisasi sangat diperlukan dengan baik agar dapat memperlancar tugas-tugas pegawai sehingga tidak terjadinya suatu masalah dan dapat tercapainya suatu tujuan.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu, mengindikasikan adanya research gap dari faktor komunikasi organisasi yang mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu menurut penelitian Dwi Agung Nugroho Arianto dalam Jurnal *Economia* Vol. 11 No. 2 tahun 2015 dengan judul pengaruh komunikasi organisasi dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan, yang artinya

dengan adanya komunikasi yang intens permasalahan dalam perusahaan atau instansi akan mudah terselesaikan. Namun, hal ini jauh berbeda dengan pendapat dari Edi Winata dalam Jurnal Ilmiah “ Dunia Ilmu ” Vol. 2 No. 1 Tahun 2016 yang menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan.

Pegawai dalam melakukan pekerjaannya harus sebaik mungkin dan bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan, oleh sebab itu rumah sakit telah memberikan kompensasi guna dapat meningkatkan kinerja pegawai agar lebih semangat lagi dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya. Pemberian kompensasi yang ada di RSUD memiliki perbedaan karena pemberian kompensasi ini digolongkan berdasarkan beberapa golongan yaitu PNS, BLUD dan Kontrak. Untuk golongan PNS di gaji dari pemerintah, sedangkan untuk BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) dan kontrak di gaji dari Rumah Sakit Umum. Meskipun pemberian kompensasi berbeda akan tetapi dalam waktu penggajiannya selalu tepat waktu dan pemberian gaji pegawai sudah sesuai UMR, namun masalah pemberian gaji pegawai antara satu pegawai dengan yang lain berbeda meskipun pegawai tersebut bekerja dalam satu bagian, karena pendidikan, pengalaman, keahlian, lama bekerja, dan jabatan seorang pegawai mempengaruhi gaji yang diberikan oleh Rumah Sakit tersebut. Jadi, gaji yang diterima satu pegawai dengan pegawai yang lainnya sangatlah berbeda ada yang di gaji besar dan ada pula yang di gaji sedikit karena penggajian tersebut berdasarkan hal-hal tersebut. Suatu kompensasi

memang sangat diperlukan karena jika kompensasi yang diberikan perusahaan atau instansi lebih besar maka pegawai akan lebih semangat dan sebaliknya jika kompensasi yang diberikan perusahaan atau instansi sedikit maka pegawai atau karyawan yang bekerja tidak akan maksimal atau semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu, mengindikasikan bahwa kompensasi finansial mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja karyawan, hal ini dapat diperkuat oleh hasil penelitian I Gede Arya Putra Dharmawan dan I Nyoman Sudharma dalam Jurnal Ekonomi Vol. 2 No. 9 Tahun 2013 dengan judul pengaruh kepemimpinan, kompensasi finansial dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan pada CV. Leo Silver Batuyang Gianyar yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hal itu sependapat dengan peneliti yang lain yaitu menurut Muhammad Ali Kusnady (2013) dan I Ketut Manik Swardika Yasa dan I Made Artha Wibawa (2015), yang menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Setiap pegawai dalam bekerja pasti pernah merasa ada keluhan-keluhan dalam pekerjaannya misalnya beban pekerjaan yang berlebihan, maka dari itu rumah sakit sudah memberikan fasilitas yaitu dengan adanya wadah yang memudahkan dan menampung bagi pegawai untuk dapat memberikan masukan, kritikan dan saran agar nantinya tidak adanya suatu

permasalahan yang berkepanjangan dan bisa merugikan rumah sakit. Namun, hal tersebut belum maksimal karena pegawai jika ada permasalahan tidak mau memberikan kritikan atau masukan sehingga dalam bekerja mengalami kendala dan kurangsemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu, mengindikasikan adanya research gap dari faktor konflik kerja yang mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu menurut hasil penelitian Syaifuddin Fahmi dalam Jurnal Ekonomi Modernisasi Vol. 12 No.3 Tahun 2016 dengan judul pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Omega Mas Pasuruan, yang menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja dengan arah yang negatif yang artinya semakin tinggi konflik kerja akan semakin rendah semangat kerja karyawan. Namun, hal itu berbeda dengan pendapat Toto Widiato, Agus J., Feri dalam *Journal of Applied Business and Economics* Vol. 2 No. 4 Tahun 2016 dengan judul pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT. Paramita Bangun Sarana, yang menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan dan kuat (positif) yang artinya konflik kerja memberikan kontribusi langsung dalam meningkatkan semangat kerja karyawan sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan fenomena permasalahan di atas dan hasil dari beberapa penelitian di atas mengenai komunikasi organisasi, kompensasi finansial,

dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan maka dari itu, judul dari penelitian ini adalah “ **Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kompensasi Finansial, dan Konflik Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus** ”.

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

- 1.2.1 Obyek dalam penelitian ini adalah RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.
- 1.2.2 Variabel independen yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah Komunikasi Organisasi, Kompensasi Finansial, dan Konflik Kerja.
- 1.2.3 Variabel dependen yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah Semangat Kerja Karyawan.
- 1.2.4 Responden dalam penelitian ini adalah pegawai bagian tenaga administrasi RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus yang telah bekerja selama min. 1 tahun.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas permasalahan dari penelitian ini adalah di RSUD masih adanya pegawai yang kurang bisa diajak kerjasama dan juga masih ada pegawai jika berkomunikasi dengan pegawai yang lain kurang baik. Pemberian gaji pegawai yang bekerja di RSUD sudah sesuai UMR, namun masalah pemberian gaji pegawai antara satu pegawai dengan

yang lain berbeda meskipun pegawai tersebut bekerja dalam satu bagian, karena pendidikan, pengalaman, keahlian, lama bekerja, dan jabatan seorang pegawai sangat mempengaruhi gaji yang diberikan oleh Rumah Sakit. Jadi, gaji yang diterima satu pegawai dengan pegawai yang lainnya sangatlah berbeda ada yang di gaji besar dan ada pula yang di gaji sedikit. Setiap pegawai pasti merasa ada keluhan-keluhan dalam pekerjaannya misalnya beban pekerjaan yang berlebihan, namun pegawai jika ada permasalahan tidak mau memberikan kritikan atau masukan sehingga dalam bekerja mengalami kendala dan kurang semangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut, maka pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut ini.

- 1.3.1 Apakah ada pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap semangat kerja karyawan di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus ?
- 1.3.2 Apakah ada pengaruh kompensasi finansial terhadap semangat kerja karyawan di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus ?
- 1.3.3 Apakah ada pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus?

- 1.3.4 Apakah ada pengaruh antara komunikasi organisasi, kompensasi finansial, dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus secara berganda ?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.4.1 Menguji pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap semangat kerja karyawan di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.
- 1.4.2 Menguji pengaruh antara kompensasi finansial terhadap semangat kerja karyawan di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.
- 1.4.3 Menguji pengaruh antara konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.
- 1.4.4 Menguji pengaruh antara komunikasi organisasi, kompensasi finansial, dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus secara berganda.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat dilihat secara teoritis maupun praktis sebagai berikut ini.

- 1.5.1 Mengembangkan ilmu ekonomi, khususnya pada sumber daya manusia yang terkait dengan komunikasi organisasi,

kompensasi finansial, dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan.

1.5.2 Memberikan gambaran kondisi rumah sakit atau instansi yang berpengaruh dalam meningkatkan semangat kerja karyawan yang lebih baik lagi.

1.5.3 Sebagai saran dan masukan yang bermanfaat terkait dengan variabel komunikasi organisasi, kompensasi finansial, dan konflik kerja serta semangat kerja karyawan.

1.5.4 Memperoleh pengalaman praktis bagi peneliti, sehingga dapat membandingkan antara ilmu pengetahuan yang diperoleh secara teoritis dengan keadaan yang sebenarnya dalam praktek sehari-hari.

1.5.5 Memperoleh pengalaman yang berharga guna mempersiapkan diri untuk memasuki dunia kerja.

